



ОБЛАСТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
РЯЗАНСКИЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ

Основные подходы к реализации регионального проекта адресной помощи школам с низкими образовательными результатами «62+»

Кашаев Андрей Анатольевич,
ректор ОГБУ ДПО «РИРО»,
к.п.н., доцент

11 февраля 2025 года

ОСНОВНЫЕ УЧАСТНИКИ ПРОЕКТА

Региональный координатор Проекта – ректор ОГБУ ДПО «РИРО»

Региональная команда Проекта – специалисты ЦОКО РИРО

Муниципальный координатор – заместитель руководителя МОУО

(назначается приказом руководителя МОУО)

Управленческая команда ОО – куратора (ОО-куратор): директор ОО, заместители директора, методический актив ОО *(утверждается приказом руководителя ОО)*

Школа с низкими образовательными результатами (ОО с НОР)

Проект «62+»

Сайт ОО с НОР

Примерные названия раздела:

«Переходим в эффективный режим работы»,

«Вместе реализуем Проект «62+»,

«На пути к успеху»

и т.п.

Сайт МОУО

раздел «**Управление качеством образования**»,

«Система работы со школами с низкими результатами

обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях»

ПРИМЕРНЫЕ РУБРИКИ РАЗДЕЛА САЙТА ОО с НОР

- общая информация о Проекте;
 - основные документы Проекта и рекомендации его участникам;
 - общий анализ рисков;
 - управленческие модели;
 - концептуальные документы, программы, приказы, «дорожные карты»;
 - команда Проекта;
 - новостная лента;
 - успешные практики;
 - видеоматериалы (в том числе запись участия в вебинарах);
 - фотоматериалы;
 - ссылки на региональные и муниципальные СМИ, освещающие ход Проекта;
 - отзывы, выступления, прямую речь участников образовательных отношений;
 - ссылки на федеральные, региональные и муниципальные информационные ресурсы;
 - и т.п.
-

Проект «62+»

ЦИКЛ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ И ЕГО КОМПОНЕНТЫ



ФАКТОР РИСКА

Проект «62+»

ФАКТОРЫ РИСКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ НЕУСПЕШНОСТИ (ФИОКО)

Группа I. Проблемы с обеспеченностью ресурсами и кадрами

Группа II. Низкая эффективность управления в школе

Группа III. Проблемы обеспечения благоприятного «школьного уклада»

Проект «62+»

НЕОБХОДИМЫЕ ДОКУМЕНТЫ

- **КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**
- **СРЕДНЕСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**
- **ПРОГРАММЫ АНТИРИСКОВЫХ МЕР**

Проект «62+»

Концепция развития образовательной организации – это перспективный документ, в котором необходимо отобразить результаты проведённого анализа рисков и ресурсов. Школа может ставить перспективные цели на период, находящийся за рамками активной фазы проекта в текущем году. Концепция – это информационный документ. Чрезвычайно важно подключить к его разработке коллектив школы так, чтобы цели и задачи, которые школа ставит перед собой, были понятны её команде.

«КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»

1. Титульный лист.

Наименование ОО, место для согласования директором (дата, подпись, печать).

2. Введение.

Описание: 1) нормативной базы, на основании которой осуществляется деятельность ОО; 2) приоритетных целей ОО (соответствие целей деятельности ОО муниципальным, региональным, федеральным целям); 3) миссии школы.

3. Анализ текущего состояния, описание ключевых рисков развития ОО.

Описание: 1) школьной системы образования (кадровый состав, образовательные результаты, контингент, материально-техническое оснащение и пр.), 2) рисков деятельности ОО, в соответствии с «рисковым профилем», которые планируется устранять в процессе осуществления преобразований в рамках проекта.

4. Цели и задачи развития образовательной организации.

Образовательная организация формулирует цели и задачи развития с учётом анализа «рискового профиля» и выделенных ключевых проблем, а также в соответствии со своей миссией (при её наличии). По каждому рисковому направлению, выбранному для работы, должны быть сформулированы цель и задачи, причём следует указывать задачи непосредственно в привязке к каждой цели. Данный раздел должен чётко отвечать на вопросы: «**какие** действия или изменения произойдут», «**кто** должен знать о предстоящих изменениях» и «**какие** ресурсы необходимы для проведения изменений в рамках проекта».

5. Меры и мероприятия по достижению целей развития.

Приводится краткое описание мер и/ или мероприятий по достижению поставленных целей и задач развития школы. Данный раздел должен чётко отвечать на вопрос «**как** (благодаря чему / за счёт каких действий) произойдут планируемые изменения или действия».

6. Лица, ответственные за достижение результатов.

Ответственным за реализацию Концепции является директор. Однако по каждой цели в Концепции развития необходимо определить ответственных лиц и персонал, который должен быть проинформирован о действиях по изменениям в организации. Данный раздел должен чётко отвечать на вопрос «**кто** будет проводить указанные изменения».

Проект «62+»

Среднесрочная программа развития образовательной организации – стратегический документ школы в проекте «62+». Он должен содержать показатели достижения цели, индикаторы, характеризующие реализацию выбранных школой мер. В рамках Проекта «62+» Программа выполняет функцию плана-графика: содержит перечень задач в привязке к конкретным датам.

«СРЕДНЕСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ОО»

1. Титульный лист.

Должен содержать наименование образовательной организации, место для согласования директором (дата, подпись, печать).

2. Паспорт Программы:

Паспорт Среднесрочной программы развития включает несколько обязательных пунктов:

- Наименование Программы.
- Цель и задачи Программы.
- Целевые индикаторы и показатели Программы
- Методы сбора и обработки информации.
- Сроки и этапы реализации Программы.
- Основные мероприятия или проекты Программы / перечень подпрограмм.
- Ожидаемые конечные результаты реализации Программы.
- Исполнители.
- Порядок управления реализацией Программы.

Проект «62+»

«СРЕДНЕСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ОО»

Основное содержание Программы:

I. Основные цель и задачи Среднесрочной программы, сроки и этапы её реализации, перечень целевых индикаторов и показателей, отражающих ход её выполнения.

Целью Программы является... *описание цели*

Указанная цель будет достигнута в процессе решения следующих задач:
описание задач ...

Какие цели и задачи в отношении установленных рисков будут решены школой до конца года?

Целевые показатели и индикаторы цели – как школа узнает об успешном решении задач?

Проект «62+»

«СРЕДНЕСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ОО»

II. Мероприятия Среднесрочной программы и направления, обеспечивающие реализацию её задач.

Решение задач Программы обеспечивается путём реализации системы соответствующих мероприятий и комплексных проектов / подпрограмм – антирисковых программ по соответствующим направлениям риска, активированным школой.

Направление в соответствии с риском	Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Показатели реализации	Ответственные

Проект «62+»

III. Механизм реализации Программы.

Руководителем Программы является руководитель ОО, который несёт персональную ответственность за её реализацию, конечные результаты ..., а также определяет формы и методы управления реализацией Программы.

В ходе выполнения Программы допускается уточнение целевых показателей и расходов на её реализацию, совершенствование механизма реализации Программы.

Программа антирисковых мер – это конкретные задачи и мероприятия, которые должны быть согласованы с показателями, описанными в Среднесрочной программе развития и целями, указанными в Концепции развития школы.

«ПРОГРАММА АНТИРИСКОВЫХ МЕР»

Основные разделы Антирисковой программы:

1. Наименование Программы антирисковых мер (в соответствии с «рисковым профилем» ОО).
2. Цель и задачи реализации Программы.
3. Целевые показатели.
4. Методы сбора и обработки информации.
5. Сроки реализации Программы.
6. Меры / мероприятия по достижению целей и задач.
7. Ожидаемые конечные результаты реализации Программы.
8. Исполнители.
9. Приложение. Дорожная карта реализации Программы антирисковых мер.

Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Показатели	Ответственные

Проект «62+»

КОРРЕЛЯЦИЯ КОМПОНЕНТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК МЕТОДОЛОГИЯ ПРОЕКТА. ПРИМЕРЫ

Фактор риска: – «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности».

Цель: сокращение доли обучающихся с рисками учебной неуспешности (на фоне основной цели всего Проекта - «Повышение качества образовательных результатов обучающихся и перевод общеобразовательной организации в эффективный режим работы»).

Примеры задач и их обоснования:

1. Проводить анализ динамики образовательных результатов обучающихся.

Анализ динамики образовательных результатов обучающихся является одной из основ деятельности по переводу ОО в эффективный режим работы, позволяет вовремя и эффективно разработать план действий по профилактике рисков.

2. Разработать и реализовать индивидуальные образовательные маршруты обучающихся / адресные образовательные программы по работе с обучающимися с трудностями в обучении.

Фронтальная работа с обучающимися позволяет сформировать общую образовательную среду для их группы. Однако данный режим, в том числе с использованием принципа дифференциации, недостаточен для обучающихся с трудностями в обучении. Эта категория требует точечных подходов, учитывающих индивидуальный портрет школьника, его психологические и академические особенности.

3. Разработать и реализовать программы наставничества на уровнях «учитель-ученик», «ученик-ученик», «работодатель-ученик».

Требуется максимальное использование возможностей наставничества по отношению к обучающимся с трудностями в обучении. В работе с ними целесообразно опираться как на самих учителей, так и на сильных учеников, а на старшей ступени школы – на работодателей (в условиях реализации Целевой модели наставничества).

4. Разработать и реализовать программу психологической поддержки обучающихся с трудностями в обучении.

Данная программа необходима для поддержки при работе с трудностями, возникающими у обучающихся в коммуникативной сфере, в области учебных действий и социальной адаптации.

КОРРЕЛЯЦИЯ КОМПОНЕНТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК МЕТОДОЛОГИЯ ПРОЕКТА. ПРИМЕРЫ

Задача 1 («Проводить анализ динамики образовательных результатов обучающихся»)

Показатели

Для ОО с НОР:

- Динамика индекса низких результатов по процедурам оценки качества образования и т.п.

Для МОУО:

- Доля школ с НОР, показавших положительную динамику образовательных результатов обучающихся, %.

КОРРЕЛЯЦИЯ КОМПОНЕНТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК МЕТОДОЛОГИЯ ПРОЕКТА. ПРИМЕРЫ

Задача 2 («Разработать и реализовать индивидуальные образовательные маршруты обучающихся / адресные образовательные программы по работе с обучающимися с трудностями в обучении»)

Показатели

Для ОО с НОР:

- Доля индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся / адресных образовательных программ по работе с обучающимися с трудностями в обучении от общего количества обучающихся ОО, испытывающих трудности, %.

Для МОУО:

- Доля индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся / адресных образовательных программ по работе с обучающимися с трудностями в обучении от общего количества обучающихся школ с НОР, испытывающих трудности, %.

КОРРЕЛЯЦИЯ КОМПОНЕНТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК МЕТОДОЛОГИЯ ПРОЕКТА. ПРИМЕРЫ

Задача 3 («Разработать и реализовать программы наставничества на уровнях «учитель-ученик», «ученик-ученик», «работодатель-ученик»)

Показатели

Для ОО с НОР:

- Доля обучающихся в ОО с трудностями в обучении, вовлечённые в программы наставничества на уровне «учитель-ученик», %.
- Доля обучающихся в ОО с трудностями в обучении, вовлечённые в программы наставничества на уровне «ученик-ученик», %.
- Доля обучающихся старших классов в ОО с трудностями в обучении, вовлечённые в программы наставничества на уровне «работодатель-ученик», %.

Для МОУО:

- Доля школ с НОР, реализующих программы наставничества на уровне «учитель-ученик», %;
- Доля школ с НОР, реализующих программы наставничества на уровне «ученик-ученик», %; доля школ с НОР, реализующих программы наставничества на уровне «работодатель-ученик», %.

КОРРЕЛЯЦИЯ КОМПОНЕНТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК МЕТОДОЛОГИЯ ПРОЕКТА. ПРИМЕРЫ

Задача 4 («Разработать и реализовать программу психологической поддержки обучающихся с трудностями в обучении»)

Показатели

Для ОО с НОР:

- Доля обучающихся в ОО с трудностями в обучении, вовлечённых в программы психологической поддержки, %.
- Наличие в ОО программы психологической поддержки обучающихся с трудностями в обучении.

Для МОУО:

- Доля школ с НОР, разработавших и реализующих программы психологической поддержки обучающихся с трудностями в обучении, %.
- Наличие муниципальной программы психологической поддержки обучающихся с трудностями в обучении.

КОРРЕЛЯЦИЯ КОМПОНЕНТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК МЕТОДОЛОГИЯ ПРОЕКТА. ПРИМЕРЫ

МЕТОДЫ СБОРА И ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ

Задача 1 («Проводить анализ динамики образовательных результатов обучающихся»)

Для ОО с НОР:

Методы сбора информации: измерение уровня учебных достижений обучающихся (тематический контроль; фронтально-обзорный контроль; сравнительный контроль; персональный контроль; классно-обобщающий контроль; предметно-обобщающий контроль; комплексно-обобщающий контроль; оперативный контроль; международные, региональные и муниципальные мониторинги качества образования, всероссийские проверочные работы (ВПР), ОГЭ, ЕГЭ); анализ содержания федеральных и региональных информационных систем; запрос данных у Регионального центра обработки информации (РЦОКО).

Методы обработки информации: группировка, классификация и обобщение данных; ранжирование, медиана, среднее арифметическое, дисперсионный анализ, расчёт доли от общего числа, метод доверительных интервалов.

Для МОУО:

Методы сбора информации: анализ содержания федеральных и региональных информационных систем; запрос информации у РЦОКО.

Методы обработки информации: группировка, классификация и обобщение данных; ранжирование, медиана, среднее арифметическое, дисперсионный анализ, расчёт доли от общего числа, метод доверительных интервалов.

КОРРЕЛЯЦИЯ КОМПОНЕНТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК МЕТОДОЛОГИЯ ПРОЕКТА. ПРИМЕРЫ

МЕТОДЫ СБОРА И ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ

Задача 2 («Разработать и реализовать индивидуальные образовательные маршруты обучающихся / адресные образовательные программы по работе с обучающимися с трудностями в обучении»).

Для ОО с НОР.

Методы сбора информации: экспертиза системы разработки индивидуальных образовательных маршрутов (ИОМов) обучающихся; аудит документационного обеспечения; экспертиза качества разработанных ИОМов.

Методы обработки информации: Обобщение результатов экспертизы; и др.

Для МОУО.

Методы сбора информации: экспертиза системы разработки ИОМов обучающихся; аудит документационного обеспечения; выборочная экспертиза качества разработанных ИОМов.

Методы обработки информации: обобщение результатов экспертизы; и др.

КОРРЕЛЯЦИЯ КОМПОНЕНТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК МЕТОДОЛОГИЯ ПРОЕКТА. ПРИМЕРЫ

МЕТОДЫ СБОРА И ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ

Задача 3 («Разработать и реализовать программы наставничества на уровнях «учитель-ученик», «ученик-ученик», «работодатель-ученик»)

Для ОО с НОР:

Методы сбора информации: экспертиза реализации модели наставничества в ОО, программы наставничества на уровнях «учитель-ученик», «ученик-ученик», «работодатель-ученик»; аудит документационного обеспечения.

Методы обработки информации: обобщение результатов экспертизы и аудита; и др.

Для МОУО:

Методы сбора информации: экспертиза реализации модели наставничества в школах с НОР, программы наставничества на уровнях «учитель-ученик», «ученик-ученик», «работодатель-ученик»; аудит документационного обеспечения.

Методы обработки информации: обобщение результатов экспертизы и аудита; и др.

КОРРЕЛЯЦИЯ КОМПОНЕНТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК МЕТОДОЛОГИЯ ПРОЕКТА. ПРИМЕРЫ

МЕТОДЫ СБОРА И ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ

Задача 4 («Разработать и реализовать программу психологической поддержки обучающихся с трудностями в обучении»)

Для ОО с НОР:

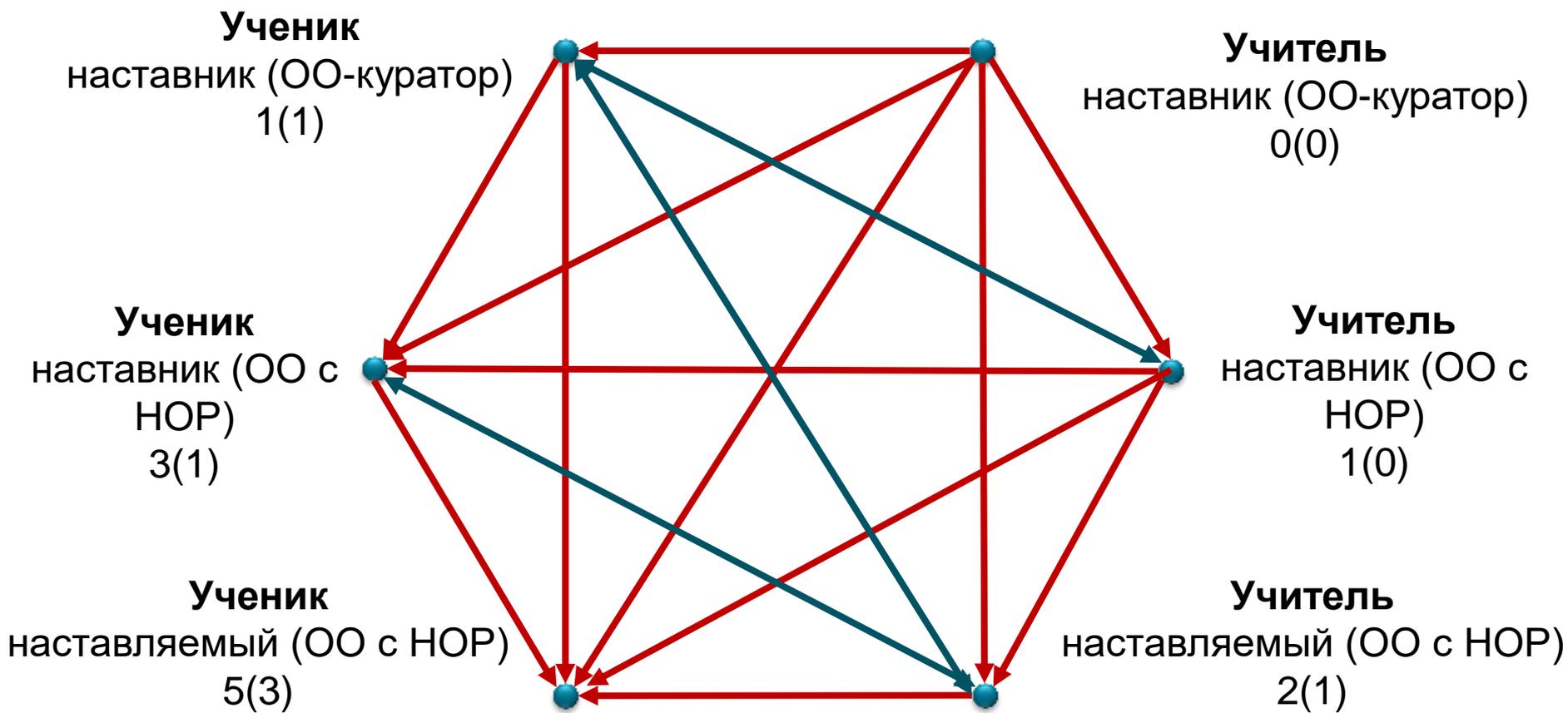
Методы сбора информации: экспертиза реализации в ОО программ психологической поддержки обучающихся с трудностями в обучении; экспертиза качества разработки программ; аудит документационного обеспечения.

Методы обработки информации: обобщение результатов экспертизы и аудита; и др.

Для МОУО:

Методы сбора информации: экспертиза реализации программ психологической поддержки обучающихся с трудностями в обучении в школах с НОР; экспертиза качества разработки программ; аудит документационного обеспечения; экспертиза муниципальной программы поддержки и её реализации.

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ СИСТЕМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ УРОВНЕЙ НАСТАВНИЧЕСТВА «УЧИТЕЛЬ-УЧЕНИК», «УЧИТЕЛЬ-УЧИТЕЛЬ», «УЧЕНИК-УЧЕНИК»



N(M)
 N- общее количество векторов воздействия
 M- общее количество внутренних векторов воздействия

 вектор целенаправленного наставнического воздействия
 партнерское (субъектное) взаимодействие



Областное государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Рязанский институт развития образования»

Литература:

Кашаев, А. А. Повышение эффективности управления региональными проектами по преодолению низких образовательных результатов в школе: формирование концептуальных документов / А. А. Кашаев // Современные проблемы науки и образования. – 2022. – № 1. Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_48073462_90762917.pdf

Кашаев, А. А. Муниципальная управленческая команда в системе методического сопровождения школ с низкими образовательными результатами / А. А. Кашаев, А. А. Петренко // Человек и образование. – 2022. – № 1(70). – С. 53-63. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_48571784_85930306.pdf

Кашаев, А. А. Технология вовлечения управленческих команд в процесс перевода школ с низкими образовательными результатами в эффективный режим работы / А. А. Кашаев, А. А. Петренко. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2022. – 192 с. – Режим доступа: <https://www.litres.ru/andrey-anatolevich-k/tehnologiya-vovlecheniya-upravlencheskih-kom-67924683/>

Кашаев, А. А. Методическая работа как фактор управления качеством образования / А. А. Кашаев, А. А. Петренко. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2021. – 150 с. – Режим доступа: <https://www.litres.ru/andrey-anatolevich-k/metodicheskaya-rabota-kak-faktor-upravleniya-67629821/>



Областное государственное бюджетное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Рязанский институт развития образования»

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!



+7(4912) 44-63-92



rirorzn.ru



390023, г. Рязань,
ул. Урицкого, д. 2а



riro-rzn@yandex.ru